

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ ГНУЧКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АПК

Сучасний стан розвитку економіки України характеризується високою динамічністю середовища функціонування підприємств, що потребує їх швидкої та адекватної реакції на зовнішні та внутрішні зміни. Більшість вітчизняних підприємств не здатні оперативної та з мінімальними витратами реагувати на такі зміни, тому проблема управління гнучкістю підприємств як пріоритетного чинника їх конкурентних переваг нині набуває все більшої актуальності.

Аналіз проведених досліджень показав значну увагу вчених до застосування концепції стратегічного управління з використанням механізмів управління змінами. Водночас відчувається брак наукових розробок стосовно формування системи управління стратегічною гнучкістю суб'єктів господарювання. Відсутність одностайності серед науковців у питанні трактування поняття гнучкості ускладнює можливість створення дієвої системи управління нею. Потребують також розвитку питання особливостей формування стратегічної гнучкості підприємств різних галузей народного господарства, зокрема сільськогосподарських підприємств.

Аналіз літературних джерел виявив існування двох бачень гнучкості: реактивного (пасивного), яке дає змогу організації боротися з нестабільністю, та проактивного (активного), яке уможливорює створення конкурентної переваги для організації [3]. При вирішенні своїх стратегічних завдань організації можуть обирати будь-який із даних підходів, або застосовувати обидва як послідовно, так і одночасно.

Проаналізувавши визначення, наведені у табл. 1, ми виявили переваги підходу, за якого обидва втілення гнучкості діють одночасно. На нашу думку, гнучкість підприємства – це його здатність адекватно й оперативно реагувати на зміни умов зовнішнього і внутрішнього середовищ, відповідно перебудовуючи параметри своєї діяльності та зберігаючи або підвищуючи, при цьому, власні конкурентні переваги та рівень своєї конкурентоспроможності.

Одним з основних аспектів стратегічного управління підприємством є оцінка рівня його стратегічної гнучкості, яка дозволить зробити висновки стосовно ступеню стратегічної вразливості підприємства під впливом потенційно несподіваних і небезпечних подій та його готовності адекватно відповісти на ці події.

На сьогоднішній день у літературних джерелах представлено лише один методичний підхід до оцінювання рівня стратегічної гнучкості підприємства, запропонований І. Ансоффом [1] та описаний у працях ряду науковців. Згідно з цим підходом, рівень стратегічної гнучкості підприємства можна визначити на основі розрахунку ступеня концентрації обсягів продажів і прибутків з подальшим проведенням «аналізу впливу».

Такий методичний підхід має, на нашу думку, загальний характер і не враховує специфічні особливості прояву гнучкості на підприємствах різних галузей народного господарства, зокрема підприємств АПК, дозволяє охарактеризувати лише зовнішню «оборонну» гнучкість, визначає її рівень через оцінювання нестабільності довкілля, а не здатностей підприємства.

Слушною є позиція науковців [3; 4], які вважають, що достовірну оцінку стратегічної гнучкості підприємства можна провести за допомогою комплексного інтегрального показника, визначеного на основі системи часткових показників з урахуванням ступеня їхнього впливу.

Таблиця 1

Аналіз існуючих підходів до визначення поняття «гнучкість підприємства»

Автор, джерело	Визначення	Аналітичні висновки щодо визначення
Грачов О.В.	Гнучкість підприємства – спроможність суб'єкта господарювання оновлювати номенклатуру продукції через організаційно-технологічні зміни у виробництві й управлінні підприємством, для забезпечення прибутковості й конкурентоспроможності своєї діяльності	<i>Звуження поняття гнучкості підприємства. Вона проявляється не лише у спроможності оновлювати номенклатуру продукції або оптимізувати власну структуру. Певні зміни можуть не потребувати структурних зрушень. Крім того, в період економічної кризи підприємство може цілеспрямовано зменшувати прибуток чи створювану додану вартість. Але такі дії не свідчать про зменшення рівня його гнучкості</i>
Гармаш В.В.	Гнучкість підприємства – це можливість відкритої соціально-економічної системи оптимізувати власну структуру у відповідь на швидкі й неочікувані зміни, забезпечуючи при цьому прибутковість, конкурентоспроможність і постійне збільшення доданої вартості	
Глаголев С.М.	Гнучкість підприємства – це його спроможність своєчасно і з найменшими витратами реагувати на зміни середовища, головними серед яких в умовах конкуренції необхідно визнати зміни вимог і вподобань споживачів	<i>Складність визначення того, чи є витрати, пов'язані з реагуванням на зміни середовища, найменшими з можливих. Якщо такі витрати не є найменшими, це не може бути приводом вважати аналізоване підприємство негнучким</i>
Жуков Б.М.	Гнучкість підприємства – це його спроможність сприймати нововведення й адаптуватися до нових умов функціонування без порушення власної цілісності, а також перебудовувати параметри діяльності підприємства під впливом змін зовнішніх або внутрішніх умов з метою конкурентоспроможного розвитку та створення максимальної доданої вартості на базі використання сучасного інноваційного інструментарію. Автор відзначає реакційний характер гнучкості підприємства	<i>Погоджуємося з тим, що гнучкість підприємства:</i> 1) проявляється у реакції на зміни не лише зовнішніх, але й внутрішніх умов; 2) має реакційний характер і пов'язана із впливом певних зовнішніх та (або) внутрішніх сил і є реакцією на їхню дію.
Шматько Н.М.	Гнучкість підприємства – це його спроможність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі шляхом оборотного переходу у відповідний стан для забезпечення реалізації цілей його діяльності	

До основних чинників, які впливають на рівень стратегічної гнучкості підприємства вчені відносять: фінансові, технічні, оперативні, технологічні, інноваційні, управлінські, інформаційні. Оцінювання пропонується проводити на

основі порівняння потенціалу підприємства за векторами різновидів внутрішньої гнучкості підприємства, за допомогою побудови багатокутника профілю гнучкості підприємства, а також SPACE-матриці [3].

Враховуючи результати досліджень згаданих вище науковців, пропонуємо власну модель оцінювання стратегічної гнучкості сільськогосподарського підприємства.

На першому етапі проводиться визначення чинників, що впливають на рівень стратегічної гнучкості сільськогосподарського підприємства. Зокрема, на даному етапі оцінюються такі чинники: фінансові, оперативно-кадрові, виробничі (техніко-технологічні, інноваційно-інвестиційні, управлінські, маркетингові. Вважаємо, що інформаційний чинник є складовою усіх названих основних чинників.

Запропонований у [3] багатокутник стратегічної гнучкості підприємства за 7 критеріями, являє собою, по-суті, не багатокутник, а ламану, яка дає інформацію лише про рівень часткових показників. Замість багатокутника пропонуємо побудову радару стратегічної гнучкості (рис. 1), площа якого дасть уявлення про рівень інтегрального показника. За допомогою побудови таких радарів можна відстежувати рівень стратегічної гнучкості підприємства у динаміці або порівнювати радары конкуруючих підприємств.

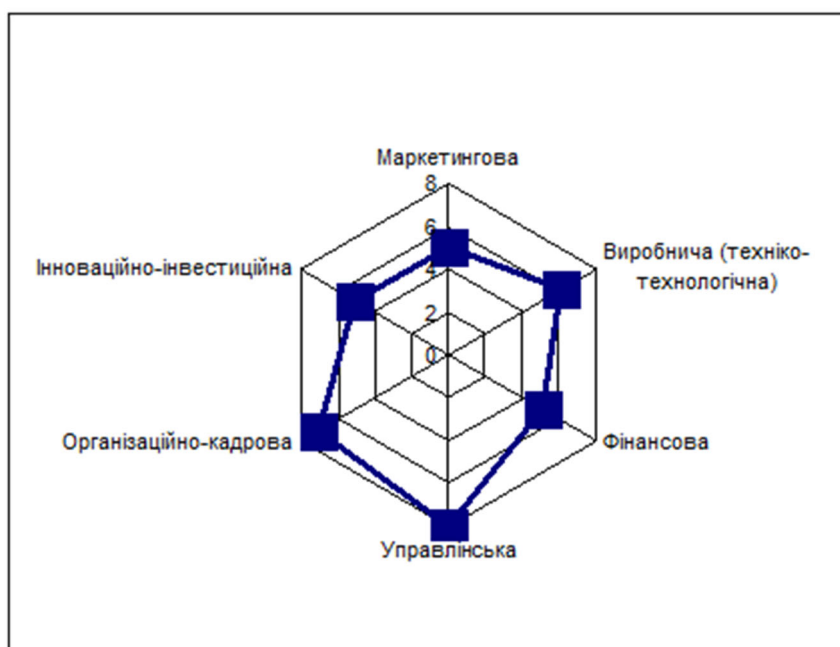


Рис. 1. Радар стратегічної гнучкості

Узагальнюючи вищевикладене, зазначимо, що запропонований методичний підхід має універсальний характер і може бути застосований для розрахунку рівня стратегічної гнучкості підприємства будь-якої галузі народного господарства.

Список використаних джерел

1. Ансофф, И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / И. Ансофф: науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика. – 1989. – 519 с.
2. Ігнат'єва І.А., Хлістунова Н.В. Методичні підходи до оцінювання рівня стратегічної гнучкості підприємств сфери послуг // Актуальні проблеми економіки 2013. №4 С. 128-135.
3. Комаринець С.О. Зміст поняття гнучкості організації та її класифікація // Вісник НУ «Львівська політехніка». Логістика. – Львів: Вид. НУ «Львівська політехніка». – 2017. – №594. – С.87-93.
4. Шатілова О.В. Оцінка рівня стратегічної гнучкості підприємства // Формування ринкової економіки: Збірник наук. праць. – Спец. вип.: Економіка підприємства: теорія і практика: У 2 ч. – К.: КНЕУ, 2010. – Ч. 2. – С. 195-203.